

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan

Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan analisis anggaran kas adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Julianti (2013) tentang penyusunan anggaran kas untuk menetapkan likuiditas dan rentabilitas pada perusahaan tahun 2013. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui anggaran kas CV *Frendly* tahun 2013, rasio likuiditas dan rentabilitas setelah adanya penyusunan anggaran kas tahun 2013. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) anggaran kas CV *Frendly* tahun 2013 yaitu anggaran penerimaan kas sebesar Rp1.678.773.137,00 dan pengeluaran kas sebesar Rp 1.504.123.550,00, (2) setelah adanya penyusunan anggaran kas rasio likuiditas berada dalam kategori likuid dan rasio rentabilitas dalam kategori rendabel.
2. Maulan (2015) tentang Analisis anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian pada koperasi kopdit Rukun Palembang Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses penyusunan anggaran kas, analisis faktor-faktor penyebab terjadinya varians antara anggaran dan realisasi anggaran kas serta perencanaan dan pengendalian anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang dengan periode pengamatan anggaran kas pada tahun 2013 dan 2014. Pada penelitian ini,

peneliti menggunakan metode analisa kualitatif dan analisa kuantitatif. Dimana analisa dilakukan dengan menggunakan data dalam jumlah yang dituangkan untuk menerangkan suatu penjelasan dari angka-angka kemudian dijelaskan kembali dalam bentuk uraian bahasa prosa atau bahasa baku.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Pada proses penyusunan anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang menggunakan pendekatan bottom up budgeting yaitu dimana anggaran disusun dan disiapkan oleh pihak yang melaksanakan anggaran tersebut. (2) Penyebab terjadinya selisih (*varians*) antara anggaran dan realisasi anggaran kas yaitu faktor internal dan eksternal koperasi. (3) Perencanaan anggaran kas dengan memperkirakan pembiayaan dan analisis atas kegiatannya, baik kegiatan rutin dan kegiatan yang tidak rutin dilakukan. (4) Pengendalian anggaran kas pada Koperasi Kopdit Rukun Palembang berupa pengendalian atas suatu penyimpangan anggaran kas baik anggaran itu menguntungkan (*farforable*) ataupun tidak menguntungkan (*unfarforable*) dan melakukan antisipasi serta revisi terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi.

3. Siti (2014) tentang Analisis penggunaan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian untuk meningkatkan likuiditas pada CV. Graha Tirta pamekasan Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penggunaan anggaran kas sebagai alat perencanaan dan pengendalian untuk meningkatkan likuiditas pada CV. Graha Tirta Pamekasan. Data

yang digunakan merupakan data laporan keuangan berupa neraca dari tahun 2011 sampai tahun 2013. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah rasio likuiditas yang diproksikan dengan *current ratio*, *cash ratio* dan *quick ratio*. Berdasarkan penelitian ini, rasio likuiditas yaitu *current ratio*, *cash ratio* dan *quick ratio* pada tahun 2011-2013 meningkat. Hasil tersebut menggambarkan bahwa kemampuan perusahaan untuk melunasi hutangnya lebih optimal.

## **B. Tinjauan Teori**

Anggaran merupakan suatu alat untuk perencanaan dan pengawasan operasi keuntungan dalam suatu organisasi laba dimana tingkat formalitas suatu *budget* tergantung besar kecilnya organisasi. Mulyadi (2008:1), *budget* adalah suatu rencana kerja yang dinyatakan secara kumulatif yang diukur dalam satuan moneter standar dan satuan ukuran yang lain yang mencakup jangka waktu satu tahun.

Santoso (2015:14) menjelaskan bahwa anggaran merupakan komponen penting dalam pengendalian serta perencanaan sebuah organisasi, baik organisasi sektor swasta maupun sektor publik, sehingga perusahaan memerlukan adanya perencanaan anggaran yang baik yang dapat membantu kegiatan usaha. Baik atau tidak perencanaan perusahaan yang dibuat melalui anggaran tergantung pada data yang memadai di masa lalu mengenai hal-hal yang akan dilakukan pada periode mendatang.

Shiem (2001:3) mengemukakan bahwa anggaran merupakan titik fokus dari keseluruhan proses perencanaan dan pengendalian. Anggaran membantu

manajer dalam merencanakan kegiatan dan memonitor kinerja operasi laba yang dihasilkan oleh pusat pertanggung jawaban (*responsibility center*). Anggaran adalah rencana keuangan untuk masa yang akan datang untuk mengidentifikasi tujuan dan tindakan-tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

### **1. Karakteristik Anggaran**

Penyusunan anggaran baik anggaran belanja maupun anggaran operasional dibutuhkan karakteristik anggaran yang baik agar hasilnya terlihat baik pula. Mulyadi (2002:12), anggaran mempunyai karakteristik sebagai berikut:

- a. Anggaran dinyatakan dalam satuan keuangan.
- b. Anggaran umumnya mencakup jangka waktu satu tahun.
- c. Anggaran berisi komitmen atau kesanggupan manajemen, yang berarti bahwa para manajer setuju untuk menerima tanggung jawab untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam anggaran.
- d. Usulan anggaran diulas dan disetujui oleh pihak yang berwenang lebih tinggi dari penyusun anggaran.
- e. Sekali disetujui anggaran hanya dapat diubah dibawah koordinasi tertentu.
- f. Secara berkala kinerja keuangan sesungguhnya dibandingkan dengan anggaran dan selisihnya di analisis dan dijelaskan.

Anggaran yang baik memiliki karakteristik:

- a. Anggaran disusun berdasarkan program, rencana jangka panjang yang dituangkan dalam program memberikan arah kemana kegiatan perusahaan ditujukan dalam jangka panjang. Anggaran merinci pelaksanaan program, sehingga anggaran yang disusun setiap tahun memiliki arah seperti yang ditetapkan dalam rencana jangka panjang.
- b. Anggaran disusun berdasarkan pusat pertanggung-jawaban yang dibentuk dalam organisasi perusahaan.
- c. Anggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengendalian, untuk menghasilkan anggaran yang dapat berfungsi sebagai alat perencanaan dan sekaligus sebagai alat pengendalian.

## **2. Macam-macam Anggaran**

Nafarin (2004:45) anggaran dapat dikelompokkan dari berbagai sudut pandang berikut ini:

- a. Menurut dasar penyusunan, anggaran terdiri dari:
  - 1) Anggaran variabel, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan interval (kisar) kapasitas (aktivitas) tertentu dan pada intinya merupakan suatu seri anggaran yang dapat disesuaikan pada tingkat-tingkat aktivitas (kegiatan) yang berbeda.
  - 2) Anggaran tetap, yaitu anggaran yang disusun berdasarkan suatu tingkat kapasitas tertentu.

b. Menurut cara penyusunan, anggaran terdiri dari:

- 1) Anggaran periodik adalah anggaran yang disusun untuk satu periode tertentu, pada umumnya periodenya satu tahun yang disusun setiap akhir periode anggaran.
- 2) Anggaran kontinu adalah anggaran yang dibuat untuk mengadakan perbaikan anggaran yang pernah dibuat, misalnya tiap bulan diadakan perbaikan, sehingga anggaran yang dibuat dalam setahun mengalami perubahan.

c. Menurut jangka waktunya, anggaran terdiri dari:

- 1) Anggaran jangka pendek (anggaran taktis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu paling lama sampai satu tahun. Anggaran untuk keperluan modal merupakan anggaran jangka pendek.
- 2) Anggaran jangka panjang (anggaran strategis) adalah anggaran yang dibuat dengan jangka waktu lebih dari satu tahun. Anggaran untuk keperluan investasi barang modal merupakan anggaran jangka panjang yang disebut anggaran modal (*capital budget*). Anggaran jangka panjang tidak mesti berupa anggaran modal. Anggaran jangka panjang diperlukan sebagai dasar penyusunan anggaran jangka pendek.

d. Menurut bidangnya, anggaran terdiri dari anggaran operasional dan anggaran keuangan. Kedua anggaran ini bila dipadukan disebut “anggaran induk (*master budget*)”. Anggaran induk yang

mengkonsolidasikan rencana keseluruhan perusahaan untuk jangka pendek, biasanya disusun atas dasar tahunan. Anggaran tahunan dipecah lagi menjadi anggaran triwulan dan anggaran triwulanan dipecah lagi menjadi anggaran bulan.

### **3. Anggaran Kas**

Riyanto (2001:97) mengemukakan ada beberapa tahapan dalam penyusunan anggaran kas yaitu: (1) Menyusun estimasi penerimaan dan pengeluaran menurut rencana operasional perusahaan, transaksi-transaksi disini merupakan operasi (*operation transaction*) pada tahun ini dapat diketahui adanya defisit/surplus karena rencana operasi perusahaan. (2) Menyusun perkiraan atau estimasi kebutuhan dana atau kredit dari bank atau sumber-sumber dana lainnya dan operasi perusahaan juga disusun estimasi pembayaran bunga kredit tersebut beserta waktu pembayaran kembali, transaksi-transaksi di sini merupakan transaksi finansial (*financial transactions*). (3) Menyusun kembali estimasi keseluruhan penerimaan dan pengeluaran setelah adanya transaksi finansial dan anggaran kas yang final merupakan gabungan dari transaksi operasional dan transaksi finansial yang menggambarkan estimasi penerimaan dan pengeluaran kas secara keseluruhan.

### **4. Manfaat Anggaran Kas**

Munandar (2001:15), Secara umum semua anggaran termasuk anggaran kas mempunyai tiga kegunaan pokok, yakni:

a. Sebagai pedoman kerja

Berfungsi sebagai pedoman kerja yang memberikan arah serta sekaligus memberikan target-target yang harus dicapai oleh kegiatan-kegiatan perusahaan di waktu yang akan datang.

b. Sebagai alat pengkoordinasi kerja

Berfungsi sebagai alat pengkoordinasi kerja agar semua bagian-bagian yang terdapat dalam perusahaan dapat menunjang, saling bekerja sama untuk mencapai sasaran yang ditetapkan.

c. Sebagai alat pengawasan kerja

Berfungsi sebagai tolak ukur, sebagai alat pembanding untuk mengevaluasi realisasi kegiatan perusahaan, membandingkan apa yang dicapai oleh realisasi kerja yang telah dicapai oleh perusahaan, dapat dinilai apakah suatu perusahaan telah sukses bekerja atau belum. Dari perbandingan semula dapat juga diketahui sebab-sebab penyimpangan antara anggaran dan realisasinya.

Anggaran merupakan salah satu cara mengadakan pengawasan dalam perusahaan. Pengawasan itu merupakan usaha-usaha yang ditempuh agar rencana yang telah disusun sebelumnya dapat dicapai. Aspek pengawasan yaitu dengan membandingkan antara prestasi dengan yang dianggarkan, apakah dapat ditemukan efisiensi atau apakah para manajer pelaksana telah bekerja dengan baik dalam mengelola perusahaan. Pengawasan atau pengendalian menurut Supriyono (2001:7) adalah Proses yang digunakan oleh manajemen agar para pelaksana bekerja dengan



efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau tujuan bagian organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengawasan adalah fungsi kedua dari seorang pimpinan setelah perencanaan. Pengawasan hanya mengikuti perencanaan yang telah ditentukan. Perencanaan yang baik sekalipun tanpa pengawasan atau pengendalian yang baik akan sia-sia. Tujuan pengawasan itu bukanlah mencari kesalahan akan tetapi mencegah dan memperbaiki kesalahan.

## **5. Tujuan Penyusunan Anggaran Kas**

Rasmussen (2003: 340), Anggaran kas memiliki beberapa tujuan antara lain:

- a. Menentukan posisi kas pada berbagai waktu dengan membandingkan uang kas masuk dengan uang kas keluar.
- b. Memperkirakan kemungkinan terjadinya defisit atau surplus.
- c. Mempersiapkan keputusan pembelanjaan jangka pendek dan jangka panjang, bilamana terjadi defisit perusahaan perlu mencari dana tambahan baru dan sebaliknya bila terjadi surplus maka perusahaan harus memilih alternatif penggunaan yang paling menguntungkan.
- d. Sebagai dasar kebijakan pemberian kredit.
- e. Sebagai dasar otorisasi dana anggaran yang disediakan.
- f. Sebagai dasar penilaian terhadap realisasi pengeluaran kas sebenarnya.

Secara umum, tujuan disusunnya suatu anggaran adalah agar kebutuhan jangka pendek yang tercantum dalam anggaran dapat terpenuhi, anggaran akan menuntun agar pencapaian tujuan jangka pendek tetap konsisten sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.

## **6. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Anggaran Kas**

Anggaran dapat berfungsi dengan baik, maka taksiran-taksiran yang termuat didalamnya harus cukup akurat, sehingga tidak jauh berbeda dengan realisasinya nanti. Untuk bisa melakukan penaksiran secara lebih akurat, diperlukan data, informasi dan pengalaman, yang merupakan faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam menyusun anggaran. Adapun faktor-faktor yang harus dipertimbangkan didalam menyusun anggaran kas menurut M. Munandar (2001:15) antara lain:

- a. Faktor-faktor yang mempengaruhi penerimaan kas antara lain:
  - 1) Penjualan, khususnya rencana tentang jenis (kualitas) dan jumlah (kuantitas) barang yang akan dijual dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang. Semakin besar jumlah penjualan akan memperbesar penerimaan kas.
  - 2) Keadaan persaingan di pasar. Persaingan yang lebih keras akan memperkecil pula penerimaan kas. Persaingan yang lebih lunak akan memungkinkan perusahaan memperbesar pula penerimaan kas.

- 3) Posisi perusahaan dalam persaingan cukup kuat akan memperbesar syarat pembayaran (*term of payment*) yang ditawarkan perusahaan.
  - 4) Kebijaksanaan perusahaan dalam penagihan piutang. Penagihan piutang yang lebih aktif akan mempercepat penerimaan kas. Sedangkan sebaliknya, penagihan piutang yang kurang aktif akan memperlambat penerimaan kas.
  - 5) *Budget* perubahan aktiva tetap, khususnya rencana tentang pengurangan (penjualan) aktiva tetap.
  - 6) Rencana-rencana perusahaan tentang penerimaan-penerimaan kas dari sumber lain (*non operating*), seperti misalnya penghasilan bunga, penghasilan sewa, penghasilan dividen, dan sebagainya.
- b. Faktor-faktor yang mempengaruhi pengeluaran kas, antara lain:
- 1) *Budget* pembelian bahan mentah, khususnya rencana tentang jenis (kualitas) dan jumlah (kuantitas) bahan mentah yang akan dibeli dari waktu ke waktu selama periode yang akan datang.
  - 2) Keadaan persaingan para supplier bahan mentah di pasar persaingan yang lebih keras akan memperkecil pengeluaran kas.
  - 3) Posisi perusahaan terhadap pihak supplier bahan mentah. Bilamana posisi perusahaan cukup kuat, maka perusahaan lebih dapat memaksakan pembelian secara kredit, sehingga akan memperkecil pengeluaran kas.

- 4) Syarat pembayaran (*term of payment*) yang ditawarkan oleh supplier bahan mentah.
- 5) *Budget* upah tenaga kerja langsung. Semakin besar upah tenaga kerja langsung yang akan dibayar, akan semakin besar pula pengeluaran kas yang akan dilakukan.
- 6) *Budget* biaya pabrik tidak langsung. Semakin besar biaya pabrik tidak langsung yang harus dibayar, akan semakin besar pula pengeluaran kas yang akan dilakukan.
- 7) *Budget* biaya administrasi. Semakin besar biaya administrasi yang harus dibayar, akan semakin besar pula pengeluaran kas yang akan dilakukan.
- 8) *Budget* perusahaan aktiva tetap, khususnya rencana tentang penambahan aktiva tetap. Penambahan aktiva tetap memperbesar pengeluaran kas.
- 9) Rencana-rencana perusahaan tentang pengeluaran-pengeluaran kas untuk keperluan lain-lain (*non perating*).

## **7. Penyusunan Anggaran Kas**

Menurut Mulyadi (2001:494) Penyusunan anggaran kas memerlukan beberapa tahapan, yaitu:

1. Penetapan sasaran oleh manajer atas.
2. Pengajuan usulan aktivitas dan taksiran sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan aktivitas tersebut oleh manajer bawah.

3. Review oleh manajer atas terhadap usulan anggaran yang diajukan oleh manajer bawah.
4. Persetujuan oleh manajer atas terhadap usulan anggaran yang diajukan oleh manajer bawah.

Menurut Any (2003:228) penyusunan anggaran kas dapat dilakukan dengan beberapa tahap menurut sebagai berikut:

- a. Menyusun estimasi penerimaan dan pengeluaran menurut rencana operasional perusahaan. Transaksi-transaksi di sini merupakan transaksi operasi (*operating transactions*). Pada tahap ini dapat diketahui adanya defisit (kekurangan) kas atau surplus (kelebihan) kas.
- b. Menyusun perkiraan atau estimasi kebutuhan dana atau kredit dari bank atau sumber-sumber lainnya yang diperlukan untuk menutup defisit kas. Estimasi pembayaran bunga kredit beserta waktu pembayarannya kembali. Transaksi-transaksi di sini merupakan transaksi finansial (*financial transaction*).
- c. Menyusun kembali estimasi keseluruhan penerimaan dan pengeluaran setelah adanya transaksi finansial. Anggaran kas yang final ini merupakan gabungan dari transaksi operasional dan transaksi finansial yang menggambarkan estimasi penerimaan dan pengeluaran kas keseluruhan.

## 8. Evaluasi Anggaran Kas

Menurut Nafarin (2007:39) bahwa penyusunan evaluasi anggaran kas adalah cara yang efektif untuk merencanakan dan mengendalikan cash flow, taksiran kebutuhan kas, dan penggunaan kelebihan kas secara efektif, tujuan utama penyusunan evaluasi anggaran kas adalah merencanakan posisi likuiditas perusahaan sebagai dasar penentuan pinjaman atau investasi. Evaluasi anggaran kas menunjukkan kebutuhan kas dalam jangka pendek yang merupakan bagian dari *financial planning* perusahaan. Periode anggaran kas umumnya disusun untuk jangka waktu satu tahun, yang dibagi dalam interval setiap bulanan, kuartalan dan enam bulanan. Umumnya anggaran kas dapat dibedakan dalam dua bagian, yaitu estimasi penerimaan kas dan estimasi pengeluaran kas.

## 9. Pengertian dan Analisis Selisih (*Varians*)

Ada banyak cara untuk mempelajari dan menyelidiki penyimpangan untuk menentukan sebab yang mendasarinya. Antara anggaran dengan kenyataan (realisasi) jarang terdapat kesamaan, sehingga hampir selalu menjadi penyimpangan (selisih). Untuk itu diperlukan suatu perhitungan atas selisih yang terjadi.

Mekanisme penerapan anggaran, salah satu diterapkan adalah analisis varians atau analisis penyimpangan. Analisis varians mencakup analisis matematis dari dua perangkat data untuk mendapatkan pendalaman penyebab terjadinya penyimpangan atau varians. Analisis ini

dilakukan dengan cara membandingkan anggaran dan realisasi. Perbedaan antara anggaran dan realisasi ini disebut penyimpangan varians.

Selisih (*varians*) merupakan petunjuk tentang adanya ketidaktepatan, sehingga manajemen perlu menganalisis penyebab terjadinya selisih (*varians*), jika pelaksanaan sesungguhnya menyimpang terus-menerus dari standar dengan jenis penyimpangan yang sama, maka bisa jadi terdapat ketidaktepatan dalam standarnya. Menurut Rudianto (2010:136) jika penyimpangan tersebut tidak terjadi terus-menerus dan dengan pola yang berbeda-beda, berarti terjadi kesalahan dalam pelaksanaan (biaya aktual). Rumus selisih (*varians*) anggaran yaitu (Rudianto, 2010:136):

$$\text{Varians} = \text{Anggaran} - \text{Realisasi}$$

*Varians* adalah suatu sinyal. *Varians* yang besar, baik menguntungkan maupun tidak menguntungkan. Jika *varians* menguntungkan diberi simbol F (*farvorable*), dan *varians* yang tidak menguntungkan diberi simbol U (*unfarvorable*) sebaiknya diinvestigasi dan dianalisis. Suatu *varians* dapat disebabkan oleh kejadian acak yang tidak diharapkan akan terulang kembali, atau oleh masalah sistematis yang dapat dikoreksi. Mungkin juga standar yang digunakan salah satu sudah ketinggalan zaman. Selain itu perubahan harga yang tidak diperkirakan juga dapat menyebabkan standar menjadi ketinggalan zaman.

Analisis Welsch, Hilton, Gordon (2000:498), analisis varians sering diaplikasikan dalam situasi sebagai berikut :

- a) Penyelidikan varians antara hasil akurat dari periode yang berlaku dan hasil aktual dari periode berikutnya. Periode sebelumnya dianggap dasar.
- b) Penyelidikan varians antara hasil aktual dan biaya standar. Biaya standar dianggap dasar
- c) Penyelidikan varians antara hasil aktual dan sasaran yang direncanakan atau yang dianggarkan digunakan sebagai dasar.

Nafarin (2007: 751) Analisis selisih pada perusahaan jasa perbankan ada dua macam, yaitu analisis selisih kredit dan analisis selisih simpanan.

**i. Analisis Selisih Kas**

$$\text{Selisih volume kas} = \text{Tingkat bunga margin kontribusi anggaran} \times (\text{volume kas anggaran} - \text{volume kas aktual})$$

**ii. Analisis Selisih Kas**

$$\text{Selisih volume kas} = \text{Tingkat bunga kas anggaran} \times (\text{volume kas anggaran} - \text{volume kas aktual})$$

$$\text{Selisih tingkat bunga kas} = \text{volume kas aktual} \times (\text{tingkat bunga kas anggaran} - \text{tingkat bunga kas aktual})$$

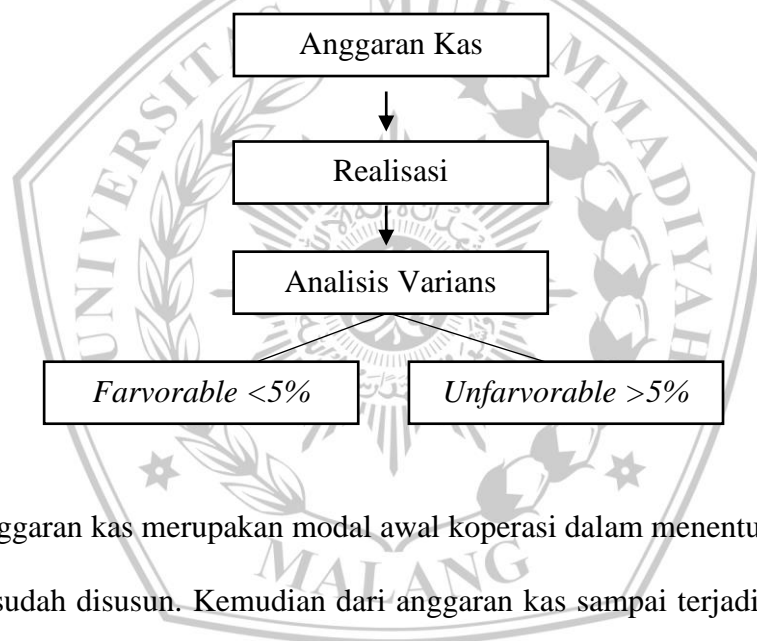
$$\text{Selisih biaya bunga kas} = (\text{Tingkat bunga kas anggaran} \times \text{volume kas anggaran}) - (\text{tingkat bunga kas aktual} \times \text{volume kas aktual})$$



### C. Kerangka Penelitian

Kerangka pemikiran merupakan penjelasan sementara terhadap gejala-gejala yang menjadi objek dalam penelitian ini. Kerangka berpikir ini merupakan kerangka model konseptual yang didesain untuk memberikan gambaran penelitian yaitu mengenai analisis anggaran kas pada Koperasi Kredit Kosayu menurut rumus varian Welsch, Hilton dan Gordon (2000:510). Kerangka berpikir dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 2.1 Kerangka Penelitian**



Anggaran kas merupakan modal awal koperasi dalam menentukan realisasi yang sudah disusun. Kemudian dari anggaran kas sampai terjadinya realisasi dianalisis secara varians untuk menentukan apakah ada selisih antara anggaran kas terhadap realisasi yang ditentukan dengan *farvorable* <5% (menguntungkan) dan *unfarvorable* >5% (tidak menguntungkan).